PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora
Vol.4, No.5, Agustus 2025

Analisis Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z pada Industri Teknologi Informasi

Rusli Djalil[1], Mumtaz Rafif[2], Novi Nuristbeathi[3], Deswita Maheswari[4], Intan Surya Azzahro[5]
[1,2,3,4,5]Universitas Muhammadiyah Jakarta
E-mail: djalilrusli902@gmail.com[1]

Article History:
Received: 20 Juli 2025
Revised: 05 Agustus 2025
Accepted: 08 Agustus 2025

Keywords: *Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Generasi Z, Kinerja Karyawan*

Abstract: *Perkembangan teknologi informasi telah mengubah dinamika pekerjaan, terutama dengan munculnya Generasi Z, yang dikenal karena adaptasi teknologi dan kebutuhan akan lingkungan kerja yang kreatif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara motivasi dan kepemimpinan terhadap kebiasaan kerja karyawan Generasi Z di sektor teknologi informasi. Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, yang bersifat inspiratif dan demokratis, efektif dalam mendorong inovasi dan komitmen di kalangan Generasi Z. Di sisi lain, kepemimpinan transaksional, yang menekankan klarifikasi tugas dan sistem penghargaan, juga penting untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi di tempat kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, berperan krusial dalam meningkatkan kinerja karyawan, termasuk produktivitas dan etika kerja, serta mengurangi turnover dan absensi. Selain itu, faktor-faktor seperti budaya organisasi, disiplin, sistem penghargaan, pembimbingan, kompetensi, dan etika kerja sangat berpengaruh. Memahami karakteristik unik Generasi Z dan jalur pengembangan karier mereka menjadi penting di era Industri 4.0 dan Masyarakat 5.0. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi manajemen yang lebih fleksibel, inklusif, dan responsif terhadap gaya kerja Generasi Z di sektor teknologi informasi untuk menciptakan hubungan kerja yang produktif dan kooperatif.*

PENDAHULUAN

Pertumbuhan pesat teknologi informasi adalah alasan perubahan signifikan dalam cara orang bekerja dan bagaimana organisasi dijalankan. Bisnis yang berbasis teknologi informasi menghadapi tantangan baru dalam menilai kehidupan manusia dalam konteks perubahan ini, terutama kedatangan generasi muda ke dalam angkatan kerja. Gen Z, yang terdiri dari orang-orang yang lahir setelah tahun 1997, mulai mendominasi tempat kerja dan memiliki kebiasaan kerja yang berbeda dari generasi sebelumnya. Mereka dikenal mampu beradaptasi dengan teknologi dan menekankan fleksibilitas dalam pekerjaan mereka. Mereka juga memiliki lingkungan kerja yang lebih stabil di mana mereka dapat mengekspresikan individualitas mereka dan memiliki ruang untuk berkreasi. Dalam konteks organisasi, Generasi Z mendorong para pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sendiri sehingga mereka dapat menciptakan hubungan

kerja yang produktif dan kooperatif. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh manajer atau atasan memiliki dampak diam-diam pada cara karyawan bekerja, berinovasi, dan menyelesaikan tugas. Pemimpin yang tidak memahami nilai-nilai kerja yang dianut oleh generasi Z berisiko menurunkan semangat kerja dan loyalitas karyawan, sehingga berdampak negatif pada produktivitas organisasi dan kinerja secara keseluruhan. Penting untuk melakukan analisis yang meneliti hubungan antara motivasi dan gaya kepemimpinan karyawan Generasi Z serta kebiasaan kerja mereka di sektor teknologi informasi. Untuk memahami model kepemimpinan yang paling tepat dan teknik motivasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja kerja generasi ini, bisnis dapat mengembangkan strategi manajemen yang fleksibel, inklusif, dan modern berdasarkan kebutuhan manusia modern. Karena karakteristik unik dari Generasi Z yang mempengaruhi cara mereka berinteraksi dan berkontribusi di tempat kerja, memahami faktor-faktor yang terlibat sangat penting. Karena ada perbedaan tertentu dalam perkembangan zaman, perlu menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda dari model tradisional saat mengevaluasi Generasi Z. Dalam konteks industri teknologi informasi dan beberapa isu global yang kompleks.

Penggunaan teknologi informasi oleh Generasi Z lebih efektif daripada di masa lalu dan lebih efektif daripada saat ini. Generasi Z juga lebih peka terhadap isu-isu yang paling mendesak (Dewi, Andrena & Hellyani, 2023). Generasi Z harus memiliki panutan yang dapat menginspirasi dan membimbing mereka. Kepemimpinan dan motivasi juga dikenal karena kemampuannya untuk menciptakan hubungan atau kepercayaan. Menurut Darleen DeRosa (2018), seiring organisasi menjadi lebih mahir dalam mendidik Generasi Z, posisi mereka untuk bersaing di industri yang sangat kompetitif menjadi lebih menguntungkan. Akhirnya, mereka yang bertanggung jawab atas Benar-Benar harus memahami cara beroperasi dan bagaimana Generasi Z berubah. Setelah memahami perilaku dan kecenderungan Generasi Z, juga penting untuk memahami unsur-unsur yang meningkatkan produktivitas mereka. Eksekusi pekerja mengacu pada pekerjaan yang diselesaikan oleh individu yang dievaluasi secara kualitatif dan subjektif untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan persyaratan yang diberikan kepada mereka (Robbins, 2006). Era ini ditandai dengan kemajuan signifikan dalam pekerjaan, seperti membuat basis data informasi, membuat situs web untuk penelitian, dan bekerja sepanjang waktu. Dengan asumsi bahwa mereka memiliki hubungan individu, Generasi Z akan cukup diam di fase pemeliharaan. Generasi Z membutuhkan senior atau atasan pembinaan untuk tugas-tugas terkait pekerjaan. Gaya kepemimpinan adalah contoh perilaku atau teknik yang digunakan oleh seorang pemimpin yang terlihat atau tidak terdeteksi oleh orang lain. Menurut Thoha, otoritas gaya merujuk pada tindakan atau strategi yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi pikiran, perasaan, kepribadian, dan sikap orang-orang dari asosiasi atau bawahannya (Fajrin dan Susilo, 2018). Menurut apa yang dinyatakan oleh Mulyasa (2004), otoritas dianggap sebagai alat untuk membantu orang lain mencapai tujuan hierarkis mereka. Karakteristik utama dari Generasi Z adalah bahwa mereka berbeda dari generasi sebelumnya dalam hal pengamatan atau sudut pandang, sehingga mereka memiliki perspektif yang beragam. Misalnya, milenial dan Gen Z lebih peduli dengan reputasi dan pendidikan mereka, sedangkan generasi yang lebih tua lebih peduli dengan nilai-nilai, keyakinan, dan adat istiadat mereka. Saat ini, dunia kontemporer telah mencapai tahap baru yang dikenal sebagai Industri 4.0 (Lasi dan Kemper, 2014).

Bagaimana tiga generasi yang berbeda dapat bekerja sama dalam satu lingkungan organisasi adalah pertanyaan yang kini sedang ditangani oleh manajemen SDM untuk mencapai lingkungan kerja yang kompetitif bagi organisasi. Oleh karena itu, karyawan dari organisasi mana pun, baik individu maupun kelompok, memberikan pendapat mereka tentang kinerja kerja atau organisasi karena motivasi mereka akan mempengaruhi kinerja keseluruhan organisasi. Motivasi kerja, yang berasal dari lingkungan yang mengelilingi pekerja, dapat meningkatkan produktivitas

atau kinerja. Motivasi juga mengambil bentuk hasrat untuk melaksanakan usaha sebagai rasa bersedia untuk memberikan tingkatan upaya besar demi tercapainya tujuan-tujuan dari pekerjaan, di mana keadaan tertentu berasal dari kebutuhan seseorang. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini tidak hanya memberikan instruksi tetapi juga mendorong karyawan untuk berkontribusi melalui pemikiran kreatif dan solusi inovatif. Di sisi lain, teori motivasi kerja Herzberg (1966) mengidentifikasi dua faktor higiene dan motivator yang mempengaruhi baik kinerja kerja maupun ke tidak berhasilannya. Faktor higiene, seperti upah dan kondisi kerja, dapat membantu mengurangi ketidakpuasan, sementara faktor motivasi, seperti apresiasi dan peluang pengembangan karir, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja kerja. Ini juga menyoroti urgensi dan dinamika yang terjadi dalam mengelola sumber daya manusia di era digital. Penelitian ini penting karena bertujuan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang paling relevan dan strategi motivasi yang efektif untuk meningkatkan produktivitas karyawan Gen Z. Melalui pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara motivasi, kinerja, dan kepemimpinan, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi panduan praktis bagi bisnis di sektor teknologi informasi dalam mengembangkan strategi manajemen yang lebih fleksibel dan responsif terkait dengan karakteristik generasi pekerja saat ini.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitan kepustakaan (library research), yaitu serangkaian penelitian yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, atau penelitian yang obyek penelitiannya digali melalui beragam informasi kepustakaan (buku, ensiklopedi, jurnal ilmiah, koran, majalah, dan dokumen) (Arikunto, 2014). Jenis penelitian ini adalah penelitan kepustakaan (library research), yaitu serangkaian penelitian yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, atau penelitian yang obyek penelitiannya digali melalui beragam informasi kepustakaan (buku, ensiklopedi, jurnal ilmiah, koran, majalah, dan dokumen) (Arikunto, 2014). Tujuan penelitian perpustakaan adalah untuk menemukan berbagai teori, peraturan, heuristik, formula, atau konsep yang dapat diterapkan untuk analisis dan resolusi masalah penelitian spesifik. Mengenai sifat penelitian ini adalah analisis deskriptif, yaitu analisis rutin dari data yang telah diperoleh, kemudian diberikan pemahaman dan penjelasan yang harus dipahami dengan baik oleh pembaca.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan tindakan yang memiliki konsekuensi dan hasil (Bush, 2008; 2015). Menurut Northouse (2013), ada beberapa faktor penting yang terkait dengan kepemimpinan transformasional, yang meliputi: (1) perilaku idealis, (2) karisma, (3) motivasi yang menginspirasi, (4) pertumbuhan intelektual, dan (5) pertumbuhan adaptif. Karena itu, seorang pemimpin transformasional adalah mereka yang dengan tegas mengadopsi demokrasi dalam gaya kepemimpinan mereka (Giltinane, 2013). Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan yang menginspirasi dan berdampak positif pada masyarakat dengan mempromosikan potensi pertumbuhan individu. Melalui penggunaan cita-cita, karisma, motivasi, stimulasi intelektual, dan minat pribadi, pemimpin transformasional mendorong kerja sama tim dan partisipasi aktif. Ini bersifat demokratis dan relevan dengan organisasi modern yang mendorong inovasi dan tingkat komitmen yang tinggi.

Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional berfokus pada tugas dan mungkin efektif jika dipatuhi sesuai tenggat waktu (Giltinane, 2013). Menurut Northouse (2013), kepemimpinan transaksional berbeda dari kepemimpinan transformasional. Secara umum, ada tiga jenis manajemen transaksi: penghargaan kontinjensi (diberikan ketika target tercapai), manajemen dengan pengecualian aktif (intervensi sebelum masalah muncul), dan manajemen dengan pengecualian pasif (intervensi setelah masalah muncul) (Giltinane, 2013). Kepemimpinan transaksional berfokus pada pencapaian tujuan melalui sistem imbalan dan pengawasan yang efektif. terdiri dari tiga jenis utama: manajemen pasif, manajemen pengecualian-aktif, dan penghargaan tergantung. Gaya efektif dalam situasi yang menunjukkan kemajuan dan pencapaian tujuan, seperti proyek yang berbasis tenggat waktu. Pendekatan ini tetap relevan untuk Generasi Z, peran kejelasan dan terukur kerja hasil, meskipun faktanya lebih struktural daripada kepemimpinan transformasional.

Motivasi Kerja Dalam Meningkat Kinerja Karyawan

Motivasi di tempat kerja adalah dorongan dasar yang berasal dari dalam diri individu atau dari luar dan bersama-sama mengembangkan kemauan dan tekad untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Daft (2010), kekuatan ini mengurangi faktor intrinsik seperti antusiasme, nilai-nilai, dan kebanggaan pribadi serta faktor ekstrinsik seperti insentif finansial, pengakuan, atau lingkungan kerja yang mendukung. Dinamika antara kedua jenis motivasi ini sangat penting dalam meningkatkan etika kerja dan ketekunan karyawan. Ketika seseorang termotivasi, baik oleh motivasi internal untuk mencapai tujuan atau oleh rangsangan positif eksternal, mereka secara bertahap meningkatkan tingkat energi, fokus, dan kemampuan untuk mengatasi rintangan guna mencapai hasil yang ideal.

Motivasi di tempat kerja dan kinerja karyawan sangat terkait erat, dengan motivasi sebagai penentu utama untuk mengoptimalkan "output manusia" sebagaimana didefinisikan oleh Robbins (2018). Kinerja tidak hanya didasarkan pada produktivitas atau kuantitas kerja; ini juga mencakup aspek kepuasan kerja, kewarganegaraan organisasi, tingkat pergantian karyawan, dan absensi. Karyawan yang secara konsisten termotivasi menunjukkan tingkat keluaran kerja yang lebih tinggi, memberikan kontribusi proaktif di luar deskripsi pekerjaan formal mereka, memiliki tingkat loyalitas dan absensi yang lebih tinggi, serta mengurangi tingkat perputaran karyawan. Ini berarti bahwa berinvestasi dalam strategi untuk meningkatkan motivasi, seperti pengembangan karir, budaya kerja yang positif, sistem penghargaan yang adil, dan kepemimpinan yang mendukung, tidak hanya akan meningkatkan produktivitas individu tetapi juga secara holistik mengelola proses kerja organisasi untuk mencapai tujuan strategis di tempat kerja. Ada beberapa faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan, yaitu:

1. Kepimpinan

   Kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan karena pemimpin atau manajer memiliki peran yang sangat penting dalam mengarahkan, memotivasi, dan membimbing karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang baik dapat memberikan arahan yang jelas, memberikan dukungan dan dorongan, memberikan umpan balik yang tepat waktu, dan memfasilitasi lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif, sehingga dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan.Sebaliknya, pemimpin yang tidak mampu atau tidak efektif dapat menghambat kinerja karyawan, misalnya dengan memberikan arahan yang ambigu atau tidak jelas, memberikan umpan balik yang tidak memadai, atau memfasilitasi lingkungan kerja yang tidak kondusif. Pemimpin yang tidak efektif juga dapat mempengaruhi motivasi dan kepuasan karyawan, sehingga dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan. Kepemimpinan yang baik dan efektif sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dan manajemen

perlu memperhatikan faktor kepemimpinan dalam merencanakan strategi pengembangan karyawan dan mengoptimalkan kinerja organisasi.

2. Budaya Organisasi

   Budaya organisasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan karena budaya organisasi mencakup nilai-nilai, keyakinan, norma, dan perilaku yang menjadi panduan dalam kehidupan organisasi. Budaya organisasi yang positif dan sehat dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik, meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan, serta mendorong karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien. Di sisi lain, budaya organisasi yang buruk dapat menimbulkan konflik, ketidakpuasan, dan ketidakberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi.

3. Kedisiplinan

   Kedisiplinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karena kedisiplinan karyawan dapat mempengaruhi produktivitas dan efektivitas kerja mereka. Karyawan yang disiplin akan cenderung mematuhi peraturan, prosedur, dan kebijakanyang ada di perusahaan sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih efisien dan efektif. Selain itu, kedisiplinan juga dapat mempengaruhi kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan. Karyawan yang disiplin akan cenderung lebih fokus dan konsentrasi dalam melakukan tugas mereka sehingga hasil pekerjaannya dapat lebih baik. Jika karyawan tidak disiplin, mereka cenderung melakukan tugas dengan sembarangan, kurang konsentrasi, dan mudah terganggu sehingga hasil pekerjaannya mungkin tidak optimal. Oleh karena itu, kedisiplinan merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

4. Sistem penghargaan

   Sistem penghargaan merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karena penghargaan dapat memberikan dorongan dan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan kinerja mereka. Dalam suatu organisasi, penghargaan dapat diberikan dalam berbagai bentuk seperti bonus, tunjangan, kenaikan pangkat, atau pengakuan lainnya. Karyawan yang merasa dihargai dan diakui atas kerja keras dan prestasi yang telah dicapai, cenderung lebih termotivasi dan merasa dihargai oleh perusahaan. Hal ini dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka agar dapat terus meraih penghargaan dan pengakuan tersebut. Sebaliknya, jika sistem penghargaan di perusahaan tidak transparan atau kurang adil, karyawan mungkin akan merasa tidak termotivasi dan merasa kurang dihargai oleh perusahaan. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara negatif, sehingga sistem penghargaan yang baik dan adil sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

5. Mentoring

   Mentoring adalah proses pembinaan yang dilakukan oleh seorang mentor kepada seorang karyawan yang sedang berkembang. Mentor memberikan dukungan, pengetahuan, pengalaman, dan wawasan yang diperlukan agar karyawan dapat tumbuh dan berkembang secara profesional. Oleh karena itu, mentoringdapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara menumbuhkan rasa percaya diri: Melalui proses mentoring, karyawan dapat memperoleh pengetahuan dan pengalaman baru, serta memperoleh dukungan yang dibutuhkan untuk meningkatkan rasa percaya diri dalam melakukan pekerjaan. Mempercepat pembelajaran: Mentor membantu karyawan untuk memahami tugas dan tanggung jawab mereka, serta memberikan umpan balik yang berguna untuk menghindari kesalahan yang mungkin terjadi di masa depan. Dengan cara ini, proses pembelajarankaryawan menjadi lebih cepat dan efektif. Mengurangi stres: Dalam lingkungan kerja yang menuntut, karyawan seringkali merasa stres karena merasa kesulitan mengatasi tugas dan tanggung jawab mereka. Melalui proses mentoring, karyawan dapat memperoleh dukungan dan panduan yang diperlukan untuk

mengurangi stres dan merasa lebih terampil dalam melakukan tugas mereka. Meningkatkan motivasi: Mentor dapat memberikan motivasi yang diperlukan untuk karyawan agar tetap bersemangat dalam melakukan pekerjaan mereka. Melalui mentoring, karyawan dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang kepentingan tugas mereka, dan bagaimana mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi perusahaan.Oleh karena itu, mentoring merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara memberikan dukungan dan panduan yang diperlukan agar karyawan dapat tumbuh dan berkembang secara profesional, meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, serta meningkatkan motivasi dan rasa percaya diri dalam melakukan pekerjaan mereka.

6. Kompetensi Kerja

   Kompetensi dapat menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan karena setiap pekerjaan membutuhkan keterampilan dan pengetahuan khusus. Karyawan yang memiliki kompetensi kerja yang baik cenderung memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan efektif. Mereka dapat menyelesaikan tugas dengan lebih cepat, lebih akurat, dan dengan lebih sedikit kesalahan, yang dapat meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Selain itu, karyawan yang terampil juga cenderung lebih percaya diri dan lebih termotivasi, yang dapat mempengaruhi produktivitas dan kualitas kerja mereka secara positif.

7. Kepuasan Kerja

   Kepuasan kerja dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan karena karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi dan lebih produktif. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih cenderung untuk mengambil tanggung jawab dan inisiatif dalam pekerjaan mereka, dan mereka juga cenderung lebih baik dalam berkolaborasi dengan rekan kerja mereka. Selain itu, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka juga cenderung untuk memiliki tingkat absensi yang lebih rendah dan tingkat keberhasilan yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Hal ini dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan karena karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung memberikan kontribusi yang lebih besar dan lebih berkualitas bagi organisasi mereka.

Di sisi lain, dapat disimpulkan bahwa faktor internal berikut mempengaruhi motivasi individu: kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan, harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan, kebosanan, dan kepuasan kerja. Di sisi lain, faktor eksternal yang berasal dari luar kendali karyawan juga dapat mempengaruhi motivasi, yaitu lingkungan kerja. Keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang mengerjakan proyek dan mungkin berpotensi mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri adalah faktor dari lingkungan kerja. Lingkungan kerja ini mencakup ruang kerja, fasilitas, alat untuk pekerjaan, kebersihan, penerangan, ketenangan, dan, yang paling penting, hubungan kerja antara rekan kerja di ruang kerja. Armstrong (2006) juga menjelaskan bahwa memotivasi karyawan untuk bekerja biasanya rumit karena mempertimbangkan faktor individu dan organisasi. Faktor-faktor yang termasuk dalam kategori faktor individu adalah kebutuhan, tujuan, kemampuan, dan sikap. Di sisi lain, faktor-faktor yang berasal dari organisasi termasuk pembayaran atau gaji, keselamatan pekerja, keselamatan rekan kerja, pengawasan, pujian, dan pekerja itu sendiri.

Menavigasi Karier generasi Z di Era Revolusi Industri 4.0 dan Masyarakat 5.0

Saat ini, industri dunia sudah memasuki revolusi "4.0", yang berfokus pada pengembangan dunia digital dan internet (Internet of Things). Banyak inovasi, seperti robot yang terhubung ke internet, kecerdasan buatan (AI), komputasi awan, dan lainnya, sangat penting di zaman kita

sekarang. Teknologi baru yang sebelumnya belum ada, seperti ojek online, tarik tunai lewat ponsel, dan bahkan belanja online, mulai muncul sepanjang revolusi industri saat ini. Dalam skala industri, Revolusi Industri 4.0 meningkatkan kemampuan perangkat lunak dan internet untuk meningkatkan efisiensi bisnis. Salah satu contohnya adalah proses pengumpulan data historis mesin yang dilakukan oleh perangkat lunak yang digunakan untuk mengotomatiskan pemeliharaan bulanan. Data-data ini pasti akan diproses oleh algoritma, menghasilkan logika manusia yang serupa.

Selain revolusi industri 4.0, ada juga masyarakat 5.0, yaitu komunitas yang dapat mengatasi berbagai masalah dan tantangan sosial dengan memanfaatkan berbagai inovasi yang muncul pada era tersebut, seperti Internet of Things (internet untuk segala hal), kecerdasan buatan (big data), robot untuk meningkatkan kualitas hidup manusia, dan kecerdasan buatan (artificial intelligence). Masyarakat 5.0 juga dapat didefinisikan sebagai konsep sosial yang berpusat pada teknologi dan ditujukan untuk kemanusiaan. Istilah "masyarakat super pintar" (atau "masyarakat 5.0") diciptakan oleh pemerintah Jepang pada tahun 2019 dan merupakan respons terhadap gangguan yang disebabkan oleh revolusi industri generasi sebelumnya, yang menghasilkan ketidakpastian yang kompleks dan tidak pasti (VUCA). Invasi ini dikhawatirkan dapat mengungkapkan karakteristik kemanusiaan yang telah dikembangkan selama periode ini.

1. Perkembangan Karier Generasi Z

Generasi Z didefinisikan sebagai mereka yang lahir antara tahun 1996 dan 2010 (Atika dkk., 2020). Individu yang merupakan bagian dari Generasi Z memiliki usia antara 12 hingga 26 tahun, sesuai dengan rentang kelahiran yang disebutkan di atas. Pada usia ini, ada beberapa generasi Z yang masih bersekolah dan beberapa yang baru mulai atau sudah selesai bekerja. Ada tahapan perkembangan Generasi Z yang sesuai dengan usia yang tersedia. Tahapan karier berikut dijelaskan dalam Super dan Jordaan (1973):

a. Tahap pertumbuhan

Pada titik ini, Generasi Z berada dalam fase minat dan kapasitas. Minat mencapai puncaknya antara usia 11 dan 12 tahun dan ditandai dengan individu yang dapat mengidentifikasi tujuan dan aktivitas berdasarkan minat atau kepedulian mereka sendiri. Kesimpulannya, fase kapasitas pada kelompok usia 13–14 tahun ditandai oleh individu yang mulai mengubah kemampuan mereka menjadi sesuatu yang perlu dipertimbangkan dan memiliki bobot lebih. Selain itu, stres terkait pekerjaan dan pelatihan terkait juga terpengaruh.

b. Tahap Eksplorasi

Fase eksplorasi mencakup mereka yang berusia antara 15 hingga 24 tahun. Tahap ini memiliki beberapa sub-tahap perkembangan, termasuk tentatif (15–17 tahun), transisi (18–21 tahun), dan sub-tahap uji coba (22–24 tahun). Kebutuhan, minat, kapasitas, nilai, peluang, dan tahap tentatif adalah semua hal yang dipengaruhi oleh individu. Pada tahap transisi ini, Super (dalam Putri, 2012) menjelaskan bahwa orang-orang mulai fokus pada pekerjaan mereka. Selanjutnya, pada tahap uji coba, individu mulai mengenali pekerjaan pertama dan telah mulai melaksanakannya.

c. Tahap Pemantapan/Pembentukan

Tahap ini mencakup mereka yang berusia antara 25 dan 44 tahun. Setelah menentukan bidang yang sesuai, upaya dilakukan untuk membangun bidang tersebut secara permanen. Mungkin ada beberapa pemicu di awal fase ini dengan kosekwensi, tetapi pembentukan atau pemantapan mungkin sebagian besar ditemukan dalam profesi atau bidang yang dimiliki seseorang. Menurut Putri (2012), jika seseorang memasuki bidang pekerjaan yang sesuai dengan preferensi mereka, mereka akan bekerja keras untuk meningkatkan pekerjaan mereka. Tahap ini dibagi menjadi dua sub-tahap, dan Generasi Z sebagian besar berada di fase Percobaan-Komitmen dan Stabilization (25-30 tahun).

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan sebelumnya, studi ini menyimpulkan bahwa dalam periode transformasi digital, yang ditandai dengan dominasi Generasi Z di tempat kerja, pemahaman tentang gaya kepemimpinan dan strategi motivasi sangat penting untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Dengan karakteristik uniknya yang meliputi adaptabilitas terhadap teknologi, fleksibilitas, individualitas, dan lingkungan kerja yang stabil serta kreatif, Generasi Z menyoroti pendekatan kepemimpinan yang berbeda dibandingkan dengan paradigma tradisional. Pemimpin yang gagal memahami nilai-nilai dan kebutuhan ini berisiko menurunkan semangat kerja, loyalitas, serta produktivitas organisasi secara menyeluruh. Semua penelitian menunjukkan bahwa baik gaya kepemimpinan transformasional maupun transaksional saling relevan satu sama lain ketika mengevaluasi Generasi Z. Kepemimpinan transformasi, yang menekankan kreativitas, motivasi inspiratif, dan stimulasi intelektual, efektif dalam mendorong inovasi dan tingkat komitmen yang tinggi. Di sisi lain, kepemimpinan transaksional yang berbasis pada tujuan dan sistem penghargaan sangat penting untuk memastikan kejelasan dan mencapai tujuan. Secara umum, motivasi karyawan, baik yang berasal dari faktor internal maupun eksternal, adalah faktor utama yang secara diam-diam mempengaruhi karyawan. Ini termasuk peningkatan produktivitas, kepuasan kerja, kegagalan organisasi, turnover, dan absensi. Melalui pemahaman dan penerapan gaya kepemimpinan yang fleksibel serta strategi motivasi yang komprehensif dan terorganisir, terutama di sektor teknologi informasi, adalah mungkin untuk mengembangkan strategi manajemen yang fleksibel, inklusif, dan modern yang memaksimalkan potensi dan produktivitas karyawan Generasi Z.

DAFTAR REFERENSI

Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.

Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (10th ed.). London: Kogan Page.

Atika, D. H., Hadi, S., & Hanifah, N. (2020). Karakteristik dan tantangan generasi Z di dunia kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(2), 112–122.

Bush, T. (2008). *Leadership and Management Development in Education*. London: SAGE Publications.

Bush, T. (2015). Understanding instructional leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 43(4), 487–489. https://doi.org/10.1177/1741143215577035

Daft, R. L. (2010). *Organization Theory and Design* (10th ed.). South-Western College Publishing.

DeRosa, D. (2018). How Gen Z Will Transform the Workplace. *Harvard Business Review*.

Dewi, Andrena, & Hellyani. (2023). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja generasi Z pada era digitalisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 9(1), 45–54.

Fajrin, A., & Susilo, H. (2018). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), 30–39.

Giltinane, C. L. (2013). Leadership styles and theories. *Nursing Standard*, 27(41), 35–39. https://doi.org/10.7748/ns2013.06.27.41.35.e7565

Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. New York: World Publishing.

Lasi, H., & Kemper, P. (2014). Industry 4.0. *Business & Information Systems Engineering*, 6(4), 239–242. https://doi.org/10.1007/s12599-014-0334-4

Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice* (6th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.

Putri, D. A. (2012). Tahap Perkembangan Karier Menurut Super. *Jurnal Psikologi*, 10(2), 122–129.

Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kesepuluh). Jakarta: Indeks.

Robbins, S. P. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.

Super, D. E., & Jordaan, J. P. (1973). Career Development: Theory and Practice. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 813–880). Chicago: Rand McNally.